
名古屋市立大学経済学会

オイコノミカ

第 43 卷 第 1 号

個店主導型の商店街活性化戦略 ——地域資源の「知」を知的創造サイクルに——

陳 愛 華
岡 田 広 司

平成 18 年 9 月 1 日 発行

個店主導型の商店街活性化戦略

——地域資源の「知」を知的創造サイクルに——

陳 愛 華
岡 田 広 司

はじめに

日本全国規模から見ると、すでに衰退または停滞している商店街は全体の9割以上を示している¹⁾。商店街の衰退はまさに小さな現象ではない。一方、「街づくり」ということばがすでに使われ始め、商店街を再び賑わしたいということを、多くの日本人々が期待している。

このような状況に対して、商店街の強みとなる地域資源を消費者に最も接近している個店において展開させることにより、商店街全体のパワーアップができ、また、そこにある「知」を付加価値として最大限に生かすことは、商店街の活性化に繋がる有効な方法ではないだろうかと考えた。

そこで、商店街における現状問題の分析と先行研究のレビューを行い、理論構築を図った。そして、地域資源を商店街の個々の店舗（以下「個店」という言葉を用いる）において活用することにより、商店街と個店の関係を統合したユニークな地域ブランドが形成でき、さらに、そこで形成された「知」を「知的創造サイクル」に循環させることにより、地域活性化が実現できるのではないかと考えてみた。最後に、それらのバックグラウンドとして、大学、政府などとの提携が不可欠であることを提示した。

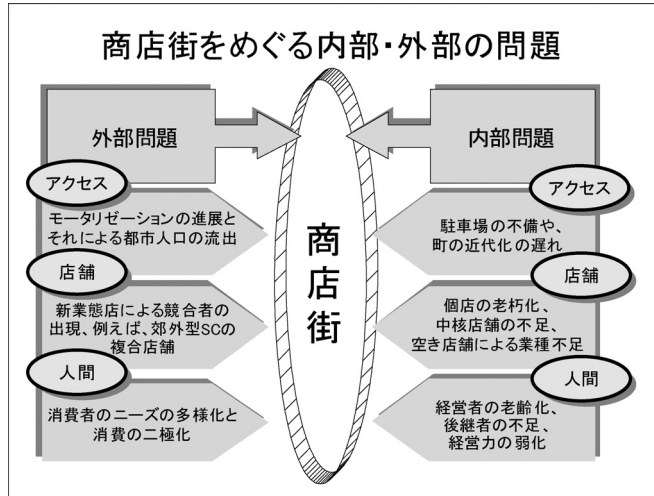
さて、以下に現状の問題点を明らかにし、本論を進めていくこととする。

1. 商店街の現状問題への再認識——個店の活性化から

1. 1 従来の認識

まず、商店街の衰退の原因を追究すると、経営環境の変化といった外的な要因、近代化の不足といった内的な要因が挙げられる（図表1）。

1) 経済産業省中小企業庁「平成15年度商店街実態調査の概要」により、衰退または停滞している商店街は96.6%を占める。一方、繁栄している商店街は2.3%。



出所：筆者作成

図表 1 商店街をめぐる内部・外部の問題

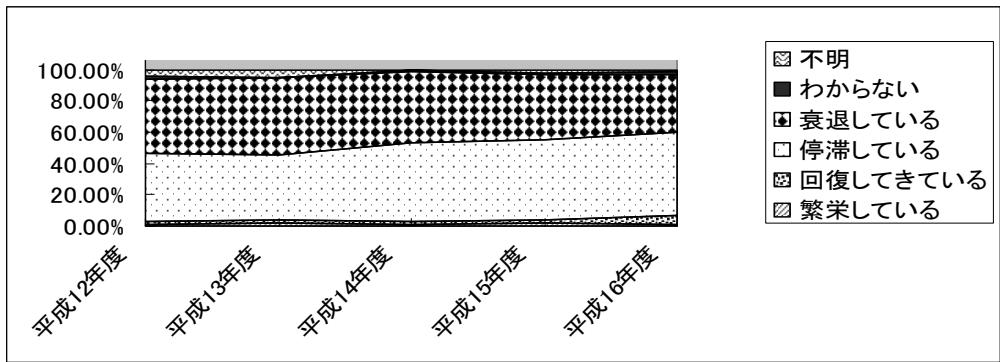
外的要因について、外部環境の変化が主要な要因であるといえよう。自家用車の普及とともに、人間の行動範囲も広がってきた。そして、安価な郊外で住まいを購入するようになり、人が都心から離れるドーナツ現象は、都心に位置する商店街にとっては致命的である。次々と現れてきた郊外の大型スーパー、コンビニエンスストアなどの新業態が持つ優位性はこれまでの商店街の能力で対抗するには限界があった。さらに、近年の消費者のサービスレジャー志向と消費二極化などの変化に対し、商店街の対応が遅れており、ますます不利な立場に陥ってきた。

内的要因については、車社会に対し駐車場の不備がひとつ大きな原因であるが、近年、経営者の高齢化による後継者難の問題が深刻になってきた。さらに、魅力のある個店が不足、店舗規模の零細化、空き店舗による業種構成のアンバランス、などの問題も挙げられる。

しかし、これらの原因の指摘は既に20数年を経ている。それらの問題に対し、いろいろな対策が行われ、その中に商店街の景況がやや改善された傾向も見られているが、全体的には衰退しているかまたは停滞しているイメージが強い商店街の数は相変わらず圧倒的である（表1）。

特に近年では、衰退感のある「空き店舗」も増加の傾向にあり、商店街をめぐる状況はかなり厳しくなってきたのである。これはなぜだろうか。答えをふたたび、「空き店舗」問題から遡って考察する。

表 1 商店街最近の景況感推移（神奈川県）



出所：神奈川県商店街連合会編『平成16年商店街実態調査報告書』

1. 2 空き店舗問題からの再認識

空き店舗の問題（すなわち商店街密度の問題）は極めて緊急な課題となったのは、基本的には次の二つの理由によるものと考えられる。第一は、商店街の中に空き店舗が多数発生するようになった。しかも、一部の商店街の例外現象ではなく、もはや全ての商店街に共通する問題である。第二に、その空き店舗は一時的な問題として考えることができなくなっている。空き店舗がしばしば「歯の抜けた節」になぞらえられるのも、それをそのまま放置すれば、商店街全体の活力が急速にそがれていくのではないかという危機感を反映してのことである。空き店舗が商店街の「内なる敵」として、商店街を内部から崩していく可能性は極めて大きい。

また、空き店舗の出現というのは、商店街のメンバーのうち退店者の代わりに、新規出店者がいないということである。しかし、空き店舗の対策として、強引に新規店舗を埋め、結果として街の雰囲気を一変させることはリスクが高い。

ここで、空き店舗を資源として、街の雰囲気に相応しい店舗を誘引する機会とみなし、あるいは、（適切な出店がなければ無理に埋めることなく）空き店舗を「しもた屋²⁾」（単なる居宅）とみなすという立場を取る見解がある³⁾。しかし、空き店舗比率が高まることにより、商店街の衰退感が高まるというデータもある⁴⁾。そこで、空き店舗比率が高まっても、商店街全体のパワーが劣化しない方策を考える必要がある。

ここで「商店街の価値＝個店のパワー×個店の数」という簡単な式を立ててみる。商店街の価

2) 「しもた屋」とは、商店ではない普通の居宅のこと。語源は、「仕舞うた屋」（商売をやめた家）から。

3) 石原武政〔3〕に参考。

4) 経済産業省中小企業庁『商店街実態調査概要（1997）』によると、空き店舗の比率が増えれば増えるほど、商店街全体の衰退感が増大する。また空き店舗の比率が50%を超えると、衰退感が90%に達する。

値を維持するため、個店の数が下げ止まりにならなければ（空き店舗比率が高まっても）、個店のパワーを向上すれば良いという観点から、商店街の根本的な問題は個店の活力の問題であると想定した。

1. 3 個店の活力

個店の繁栄があつてこそ、まちづくりが成り立つという考え方がある一方、町に魅力があるからこそ、そこに人が集まり、結果として個店が繁栄するという考え方もある。本稿において、既に衰退している商店街を問題意識としているため、町全体のエネルギーが減退しつつある状況の中に、一つ一つの個店によりエネルギーを再生しなければならないと考えている。

では、活力のある個店とはどのような個店であろうか。一言でいうと、「生きている店」である。ここでいう「生きている」ことは、店の経営が続けていることだけではなく、店舗、店員、商品を通して意欲的に顧客を店のエネルギーを感じさせることによって、顧客の再来店率を高まり、店が繁栄していく好循環のことである。このような個店こそ、町の核店舗でありランドマーク的な存在である。待ち合わせ場所にもなるし、道案内の目標にもなる。

2. 先行研究の整理と含意

個店問題についての理論を構築するに当たって、まずは先行研究の含意を求める。商店街研究は「分散→統合→分散」という流れで展開している。詳しく見てみよう。

2. 1 「分散」

百貨店が出現する前、商店街という業態は圧倒的な商業業態として、唯一絶対の地位を持っていた。競合相手がなかったため、商店街自身に関する研究もほとんどなかった。商店自体は、自らの商売方法で、顧客に販売行動を行っていた。本文においては、その空白の歴史は「分散」という言葉を使い、その流れの一環として組入れた。

2. 2 「統合」

戦前の商店街研究は百貨店への接近であった。百貨店の出現とともに、商店街存立危機感が感じはじめ、商店街に対する調査研究も1935年頃から活発になり、平井〔21〕、谷口〔16〕などが次々と世に問われた。当時日本商工事務局は全国商店街を対象とする委託調査も行い、商店街を統合的、計画的な経営体としてみる立場の萌芽が見られた。当時の研究は「整制」という考え、

商店街をいかに百貨店に接近するかについて着目していた。それらの研究は戦時の統治経済体制への移行に伴い、商店街の研究は一時留められていた。

戦後になると、商店街の研究の多くは商店街を経営体純化するという統合的な視点から、商店街組織をいかに経営すべきかという問題を本格的に追求するようになった。最初は、商店街診断など一連の活動として、小売商業問題の解決の道を模索していたが、学問上の成果となったのは、松井〔22〕である。その後、木地〔10〕は初めて明確に「商店街の経営」という概念を使い、強調したのは商店の個別経営だけではなく、商店街としての「集散的」経営の合理化こそが要求される段階である。

木地〔10〕の後、商店街研究は地理学的アプローチが多かった。大規模小売店との競合が激化するとともに、商店街への研究は再び注目され、鈴木〔13〕など一連の論文とともに、鈴木安昭氏も「昭和初期の小売問題」や「商店街近代化研究会」の座長として、商店街研究に大きな影響を与えた。

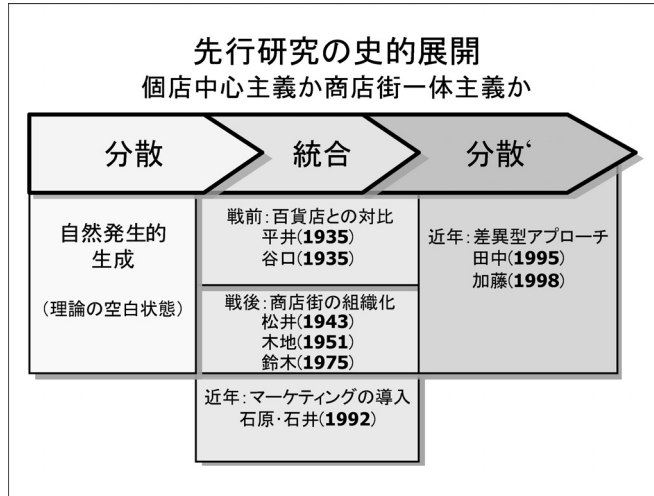
最近では、このような研究の影響を受けた上、さらに、商店街の地域性を重視することにより、石原〔2〕を代表とする統合的なアプローチ、すなわち地域性を生かす商店街経営組織の研究が登場した。それは商店街の現状から発して、その論理的な展開を目指し、商店街は「集団価値」により、発展すると主張してきた。

これまでの研究は、集積の経済性に基づき、商店集団となる商店街が基本的な視点である。つまり、商店街をいかに発展させるかという全体の利益が目的である。本稿においては、「統合」という言葉をつかい、商店街研究の第二環とする。

2. 3 「分散」

さらに、消費者側の変化とともに、商店街研究の視角も変化してきた。田中〔15〕は、これまでの商店街全体を一つの経営体とした統合型アプローチに対するものとして、個別商業者を主体とする差異型アプローチを唱えている。個別商店というサブシステムの視点から商店街研究の新たな方向性を提示した。また、加藤〔9〕の研究は、現状で衰退している商店街は「縮小均衡」モードの起動により、個体を重視すべきであると主張した。この一連の研究は、基本的に、個別商店の視角から、その主体性を十分重視し、個性を発揮させ、いかに消費者の多様なニーズを満足させるかを目的とする。このように意識的に個店の個性を重視する研究は、本稿においては、「分散（ダッシュ）」という語句を使い、第一の「分散」と区別する。

このように、商店街の流れは「分散→統合→分散」とした流れで、最後に、個別商店に視点が移ってきたのである。本稿で筆者の唱える「個店中心主義」は、先行研究の流れの中で、「分散」に位置する立場であるといえよう。下記図表2にまとめてみたので参照されたい。



出所：筆者作成

図表 2 先行研究の史的展開

3. 地域の表現力商店街像の構成

いったい消費者は商店街に対してどのような願望を持っているのだろうか。その中でも文化的要素は欠くことができない大きな要素であると考えられる。

3. 1 背景

バブル経済の消費者行動は購買と選択行動にあるため、その目的は製品・ブランドがいかに自らのニーズに合致するかどうかであった。それに対し、現代の消費者行動は自らの主体的なライフスタイルの構築であり、その目的は製品・ブランドを消費するプロセスの中で、企業や社会とどのようにインタラクト（関係）するのかにある。

現代の消費者は単に商品の機能的・実用的な側面を追求するだけではない。豊かな社会が実現するとともに、モノが氾濫する時代がやってきた。それに応じて、消費者側の価値観は変遷し、生活エンジョイ感覚を持ち始めるようになった。それとともに、消費の成熟化、価格志向から価値志向への転換など、まさしく「消費価値」という言葉がいつの間にか我々の生活にしみ込んできたのである。いわゆる基本価値から便宜価値、感覚価値さらに観念価値への拡大である（和田〔24〕）。モノが溢れている現代、商品開発における方策は、まさに実物世界の開発と意味的世界の開発という二次元的な開発にある⁵⁾。

5) 岡田〔8〕による「新実質主義」では、消費者側から客観的満足と精神的な満足を追求するため、商品開発の過程において、実物世界の開発と意味的世界の開発という二次元的な開発が必要であると議論されている。

3. 2 商店街の強みに対する認識

商店街においても、「人情が溢れる町」、「癒しの空間」を構築することにより、消費者にショッピングのみならず「発見」、「快樂」、「懐かしい」、「感動」などの「情緒的な価値」（岡田〔8〕）を提供できる。商店街におけるリレーションシップ・マーケティングの展開は、個店が、商店街のもたらす地域文化や歴史の要素を自らの商品・店舗に具現化し、逆に商店街自体が個店のパワーを集約することによって繁栄する。このような相互依存関係は消費者に対して価値を生み出す最大の魅力となる。

生活者へ進化してきた消費者は商店街に対して、従来以上の要求をしている。詳しく展開していくと例えば（表2に示す）：

- （1）道路に対して、到来しやすいアクセス以外は、道路を回遊しながら、快樂感ややすらぎを感じ、楽しめることも求めている。
- （2）店舗に対しては、安く、品質のいいものを求めているだけではなく、自分のライフスタイルに合わせるもの、自分の個性に表現できるものを求めている。
- （3）店舗の販売員に対しては、ショッピング当時の親切感だけではなく、長期的な付き合いのような関係も求めている。

表2 商店街の強みに対する認識
(消費者→生活者 商店街→楽しみの場)

	像（客観的価値）	物質的満足（合目的価値）
	観（主観的価値）	精神的満足（情緒的価値）
道路	良好なアクセス条件，	来やすい
	人情が溢れる町，癒しの空間，	快樂や親切感など情緒の形成
店舗	ショッピングを目的地 商品陳列の場	価格，使用価値により合理的意思決定
	集客力がある，独自商品・自前製品を持つ，積極的に顧客と接近する，得意分野を持つ	自らのライフスタイルにあわせる，個性を体現できる．買物とともに，「発見」，「快樂」，「感動」など感じる．ストーリーの連想．
人間	販売員と顧客の関係	購買行動の相手同士
	情熱的な友達関係，対話式的コミュニティー的な関係	購買行動さらに生活のアドバイザ，癒しの笑顔，信頼感と安心感を求める

出所：筆者作成

本文において、商店街の強みはその商店街がもっている地域資源にあることを認識した。どこへいっても、同じ感じのするショッピング・センターや百貨店と違い、商店街はその固有の性格

が強い。同質化より差異化を志向するのである。「これは、ここしかないもの。これが欲しいならば、ここに来るしかない。」というイメージが商店街の強みといえるだろう。

しかし、現状として商店街の持つ強みに対する認識は薄い。そこで、筆者は商店街が潜在的に持つ経営資源、すなわち「地域資源」という概念を提唱する⁶⁾。

(定義) 地域資源とは、商店街に属する資源の束である。文化、感情、歴史の価値を生み出す商店街固有の資源であり、地元住民の人間関係や町の歴史の蓄積によって支えられているものである。その構成要素は地域文化、地域の歴史及び地域人脈とする。

商店街は生物であり、形成されてから、変化のない商店街はほとんど存在しない。その中ではもちろん、どのように変貌するかコントロールできない部分もある。しかし、町の変化は百貨店やショッピング・センターのような急激な変化ではない。町の変化は漸進的な変化である。変化しても変わらないものは町の文化資源であり、その蓄積の過程は歴史資源である。それらを意識的に資産化し、消費者に対して自然体で人情的に提供することが、商店街の魅力を十分に発揮する鍵となる。

商店街既存の問題点の一つとしてよく言われるのが、経営者の高齢化と後継者の不足による、経営の無気力性である。しかし、これら高齢の年輩者たちこそ、昔からの商店街の価値を誰よりも詳しく知っている人材なのである。こういった視点から、まさしく個店の経営者による「地域資源」の再認識が商店街再活性化の出発点となる。個店経営者は無気力な受動的な存在ではなく、積極的な店のシンボルとなって、我々に店の歴史を感じさせてくれる。こういった人材を含め、商店街の諸資源をいかに認識し、さらにいかに利用するかということは極めて大事であるといえるだろう。

このように、個店によって掘り起こされた地域資源を活用し、さらに商品を通して商店街の持つ価値を表現することにより、消費者に好ましい体験を提供することができる。また消費者との暖かな「関係性」を創出することが、商店街の固定客化さらに商店街活性化の糸口となる。

さて、個店を中心とする商店街の再活性化をどうすべきか。5つのステップから「地域資源活用サイクル」(後述)を循環させるフレームワークを提示する。さらに本稿では、蓄積された知識を無形財産として資産化する知的創造サイクルを商店街に援用し、あらたな枠組みを構築する。節をあらため述べていく。

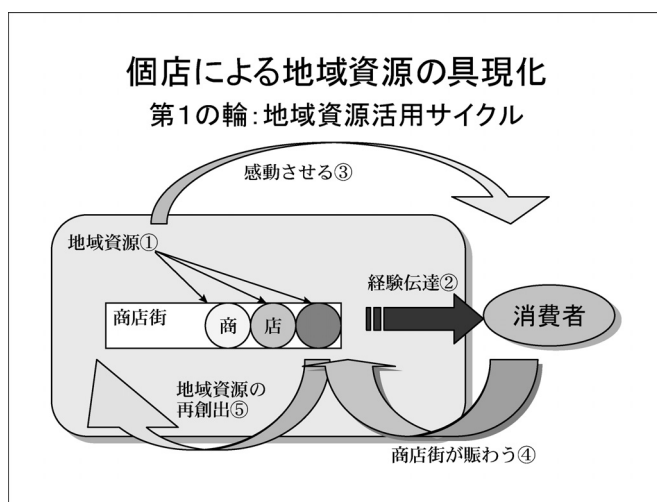
6) 石原〔3〕は、「商店街の資源」として古い中心地の施設に反映される地域文化(映画館、美術館、娯楽施設など)、地元住民の人間関係、歴史の蓄積、の3つを挙げている。筆者のコンセプトと親和的な考え方である。

3. 3 地域資源の活用サイクル

個店の経営者による地域資源の活用は、顧客との関係を含めながら主に5つのステップで展開していく。

この5つのステップ（図表3参照）とは、①個店は自ら所在している地域の資源を認識し、②それを個店自身の商品・店舗・販売員に反映させ顧客に提供し（実際のアクションとして、差異化した体験の提供）、③顧客を感動させ信頼関係を醸成し（信頼関係の形成）、④顧客間のクチコミで来店向上させ（顧客間関係増進）、⑤「地域資源」を再創出する（顧客も地域に関わり、地縁への参画など）

こうした地域資源活用サイクルが好循環を生むことにより、結果として商店街が再活性化すると考えられる。本質は、個店レベルの魅力が洗練されることであり、さらに個店パワーの集約により商店街全体のパワーアップが実現される。個店を中心とすることは、商店街全体の繁栄を持続させる牽引役を期待してのことである。



出所：筆者作成

図表3 個店による地域資源の具現化

3. 4 「知」を生かしよう

周知の如く、日本は都市部の急速な成長の結果、都市部・地方圏の双方で問題が発生し、それに向けてさまざまな対策が講じられてきた。その結果、日本は地域に実用的な知識を蓄積してきたといえるだろう。同様の課題が一気に顕在化しつつあるアジア諸国において、こうした日本の（地域レベルで蓄積された）知識・理論を適用することは、非常に有効性が高いと考えられる。

国を挙げて「知的財産立国」⁷⁾を目指す日本においては、地域振興や地域活性化に関する知を含め、各地域に蓄積する「知」＝「知的財産」を共有する目的で、知的財産を権利化し、ネーミング、ブランドやユニークな商品、また経営手法（ビジネスモデル）に反映させることが大きな潮流となりつつある。すなわち、法的な保護を含め知的財産戦略を地域振興の課題の中に位置づける議論である⁸⁾。地域ブランドを目指し、世界へ発信しようとする商店街においても、地域における知的財産戦略は商店街の発展を加速するエンジンである。

商店街における地域資源の活用の過程及びその結果においては、必ず「知」が生まれてくる。ここで言う「知」は長期的な信頼関係により生まれてきたネーミングや町のブランド商品でもあり、暗黙的に形成されてきた町全体の雰囲気でもある。さらに、店のシンボルとなる経営者や経営手法にもなる。それらの「知」の蓄積により、商店街全体のイメージアップに直接につながるものである。

しかし、従来においては、これらの「知」を蓄積する一方で、活用されていなかったことは現状である。その状況に対し、地域資源の重要性を認識し、それを「知的財産」として保護しようとする目的で、日本政府も一連の政策を打ち出した。

3. 4. 1 地域団体商標制度の導入

最近の話では、2006年4月1日から、商標法の一部改正によるもので、「地域名」及び「商品（役務）名」等からなる商標について、一定範囲で周知となった場合には、事業協同組合等の団体が地域団体商標として登録できる地域団体商標制度はスタートした⁹⁾。

それは、地域が主体となって進める地場産業や農作物のブランド化を後押しすることを狙った制度である。こうした「地域ブランド」は、地域が持つイメージを付加価値にして「顧客吸引力」を発揮しつつ、同時に、商品やサービスを通じた地域のイメージを強化するといった相乗的な効果が期待できる。地域団体商標はこうした地域ブランドを法的に保護し、商品やサービス、そして事業者の信頼を守る。

7) 2003年7月、「知的財産の創造、保護及び活用に関する推進計画」（知的財産推進計画）が決定され、「知的財産立国」になるため、様々な取組みが行われてきた。

8) 日本経済新聞社と日経産業消費者研究所の調査報告書「知的財産戦略と地域再生—21世紀の知能都市をめざして」（2003）において、地域経済における知財戦略を本格的に論議されてきた。

9) 地域団体商標、2005年6月の商標法改正に導入され、2006年4月1日から、特許庁で登録の出願受け付けを開始した。その中には、（1）地域の名称＋商品（サービス）の普通名称、（2）地域の名称＋商品（サービス）の慣用的名称、（3）地域の名称＋商品（サービス）の普通名称あるいは慣用名称＋産地などを表示する際に付される慣用的な文字、の3類型がある。地域名と商品の間には一定の関係性が必要であり、また、過去の実績として、登録しようとする商標が周知されていなければならない。この制度の導入によって、従来は商標登録ができなかった「地域名＋商品名」の文字だけで構成された商標の登録が可能になった。

商店街に対し、従来、地域名になった商標が権利として認めてくれなかった地場産のブランドなど、例えば商店街振興組合を通し、商標権を出願し法的な保護を求めることができるようになった。¹⁰⁾

3. 4. 2 知的創造サイクル

もちろん、商標登録だけではない。特許出願や実用新案などの権利も積極的に取得すべきだと思われる。昨年、筆者は高知に旅行したとき、あるうどん屋で食事した。そこで店のユニークな食べ方を店員に教えてもらった。それはなべのふちにつけつゆの器を寄せ、なべの中のうどんを取ることであった。その理由はうどんをゆでるなべのふちの回りに、ノコギリ状の切り刃を付けていることで汁も飛ばなく、うどんの長さも適当に切れるアイディアからである。その鍋は実用新案として登録されている。さらに、お土産のパッケージの模様が「四国八十八箇所巡拝案内図」になったり、店のマークも商標登録したりしている。（図表4参照）。商売の仕掛けで顧客にアピールする仕法も考えられるが、他方、地域資源を積極的に知的財産として認識し、権利の取得や活用する傾向の一端も窺える。

ここでは、筆者は「知的創造サイクル」¹¹⁾を提唱したい。それは、地域資源の活用により蓄積された知識を知的財産として権利化することからはじまる。その権利を使って商品販売やブランド構築活動を行い、さらにその収入を次の開発に投資するという好循環をつくり出すことである。（図表5参照）。それにより、商店街における付加価値を最大化させていくことが求められる。

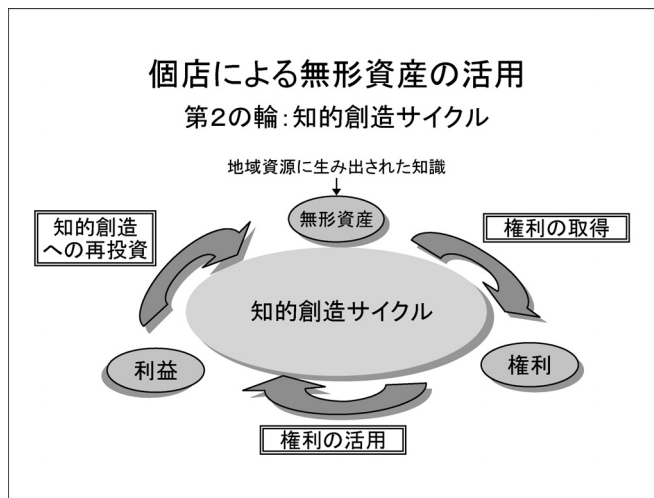
10) 商標法により地域団体商標を出願できるのは、（１）法人格があり、（２）事業協同組合など特別法が定めた組合などで（表１）、かつ、（３）構成員資格者の加入の自由が保障されている団体、である。また、特別法によって設立された組合の具体例：事業共同組合、森林組合、農業協同組合、酒造組合、商店街振興組合、（以上の組合の連合会）、水産加工業協同組合、酒販組合、商工組合、協業組合、旅館組合。

11) 「知的財産の創造、保護及び活用に関する推進計画」（知的財産推進計画）（2003.7）により、「知的財産を有効に活用して国富を増大させるためには、研究開発部門やコンテンツの制作現場において質の高い知的財産を生み出し、それを迅速に権利として保護し、そして産業界においてその付加価値を最大化させていくことが求められる。さらに、そうした流れが確固たるものになればなるほど、その流れは骨太かつ盤石なものとなり、より拡大された知的財産の再生産が始まることになる。つまり、そこに好循環（「知的創造サイクル」）が生じることになる。」



出所：筆者作成

図表 4 事例



出所：筆者作成

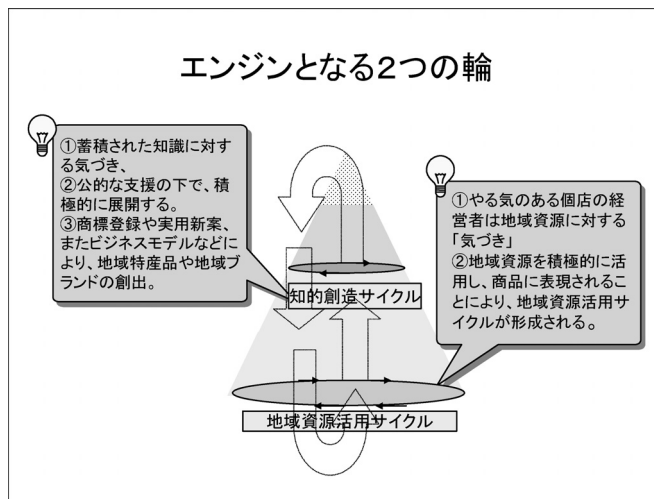
図表 5 個店による無形資産の活用

4. 地域資源活用サイクルと知的創造サイクルの融合には、産・学・官連携が必要

地域資源の活用サイクルにより「知」を創出し、さらにと知的創造サイクルに「知」を付加価値として最大限にさせることにより、商店街の活性化モデルを本稿で提示した。(図表 6 に示す)

しかし、これら 2 つのエンジンは容易に発動できない状況にある。なぜなら、経営者の気力や

資金力など、個店レベルに内在する限界があるからである。「認知」、「企画」、「開発」、「販売」、「創造」、「保護」、「活用」など一連の活動を実施すること、これらを支える卓越した人材の育成・公的支援が現状では明らかに不足しているのである。個々の活動を最大限に行うことはもちろんのことであるが、それらを一体的、有機的な連携の下で行わなければ、地域資源活用サイクルと知的創造サイクルを加速し、最大化することは不可能となる。



出所：筆者作成

図表6 エンジンとなる2つの輪

ここで、経営主体たる個店の集合である商店街自身と大学または政府との連携、いわゆる産・学・官の連携により、良好なインフラを整備する必要がある。（個店の自律性を確保しながら）積極的に外部資源を導入しつつ周辺の制度的インフラを利用していくことで、個店の脆弱性を担保し、やる気のある零細な起業家的「個店」経営者を支援することが重要になってくる。

本稿では、特に大学などNPOの役割を強調したいと考える。従来から行われてきたまちづくりは行政の財政問題や開発中心のまちづくりの限界と合わせて、商業者のやる気の喪失や商店街組織の機能の低下など、まちづくりにおける仕組みの転換が望まれるなかで、NPOによるまちづくりの推進は新たな視座になるといえよう。「新たなまちづくりの視点としては、地域社会あるいは地域を越えたさまざまな課題を解決し、社会的使命や価値観に基づき自立的、自発的に多様なニーズに迅速に対応し、先駆的、創造的発想のもと、社会の変化に柔軟かつ機動的に対応しているNPOの活用が、まちづくりにおいては、今後ますます重要になってくる。」（植木〔7〕）

5. 桜山商店街の活性化事業

商店街の活性化事業には、地域資源を活用し、その成果を積極的に知的財産として保護を求め、さらに知的創造サイクルに向かう産・学・官連携の身近な具体例を紹介する。

名古屋市地下鉄の桜通線桜山駅前に、桜山商店街がある。昭和35年に設立され、隣に名古屋市博物館、名古屋市立大学病院などの施設があり、40店舗ぐらいたつ広域型商店街¹²⁾である。地下鉄桜通線の開通によって都市商業地へのアクセスは飛躍的に改善し、消費者は気軽に都心に買物に出向くようになった。そのため、桜山商店街の景況も減退しつつ、特に近年、退店者が多くなり、空き店舗も目立つようになってきた。桜山商店街振興組合は、これまで、商店街活性化事業を取り組んできた。ハード事業として、街路灯、アーケード、モニュメントが設置され、また、ソフト事業は主に春祭り、年末年始の売り出しなどイベントの開催などがあり、さらにコミュニティ事業として「こども110」なども導入されている¹³⁾。

5. 1 大学研究室より発動¹⁴⁾

2003年から、「地域への貢献」「地域活性化」事業の一環として、名古屋市立大学は桜山商店街の活性化事業に取り組んできた。経済学部岡田ゼミと芸術工学部の森島ゼミは、ユニークな商標作りと商標を生かした商品開発などを商店街側に提案し、さらに、名古屋市民経済局や有限会社ケイブランの協力を得て、商店街組合連合会と協同に活動を展開しはじめた。活動の内容は地域のコミュニティを深め、商店街を賑わせるため、商店街の個店経営者への支援を中心課題としている。

12) 岩永〔6〕により、商店街はそれを構成している個々の商店の業種構成や業態構成といった内的環境要因、人口集積規模をはじめとして街路・道路や交通体系、消費者の購買力やニーズ、商業以外の事業所や施設の状態などといった外的環境要因によって、その規模が規定される。一般的には近隣型、地域型、広域型と超広域型がある。

近隣型商店街：最寄品中心で日用品などを徒歩又は自転車などにより日常性の買物をする商店街。

地域型商店街：最寄品店及び買回り品が混在し、近隣型商店街よりやや広い範囲から、徒歩、自転車、バス等で来街する商店街。

広域型商店街：百貨店、量販店などを含む大型店があり、最寄品より買回り品が多い商店街。

超広域型商店街：百貨店、量販店などを含む大型店があり、有名専門店、高級専門店を中心に構成され、遠距離から来街者が買物をする商店街。

13) 経済産業省中小企業庁の商店街実態調査（平成17年）による。

14) 謝辞：本研究を進めるにあたって、名古屋市立大学経済学部岡田ゼミナールの皆様に多大なご協力いただいた。ここで改めて謝意を表したい。

5. 2 「シンボルマークの選定と商標登録」

まず、まちのコンセプトにはシンボルマークが必要と考えた。「住民に愛される町」、「商店街は町のキャンパス」という理念から、シンボルマークは地域の住民に愛されたいものになって欲しいという商店街側の思いがあった。そして、そのシンボルマークはまちのシンボルだけでなく、ナビゲータのような役割も果たしてほしいという。

そのため、シンボルマークの作成から活動が始まった。しかし、それはプロにつくってもらうのではなく、デザインの段階から地域の住民とともに作成した。2005年8月から住民や小学生からマークのデザインを募集し、合計95の作品が集まった。その中から優秀な作品を選び、シンボルマークを選定した。更に、選定された作品を名古屋市立大学芸術工学部の学生の力でリファインした。

そして、選定されたシンボルマークは2005年12月、名古屋市立大学の経済学部学生に商標出願され、2006年3月の春祭りにおいて発表された。

5. 3 「町の逸品も知的財産に」

地域の商店街のシンボルマークをつくった後、学生たちはさらに、各店の優れた商品やサービスを「知的財産」としてマークを認証し、商店街の活性化に貢献しようとする活動が展開し続けている。そのため、シンボルマークを生かした商店街の活性化活動として、「優良店運動」と「一店逸品運動」が企画された。

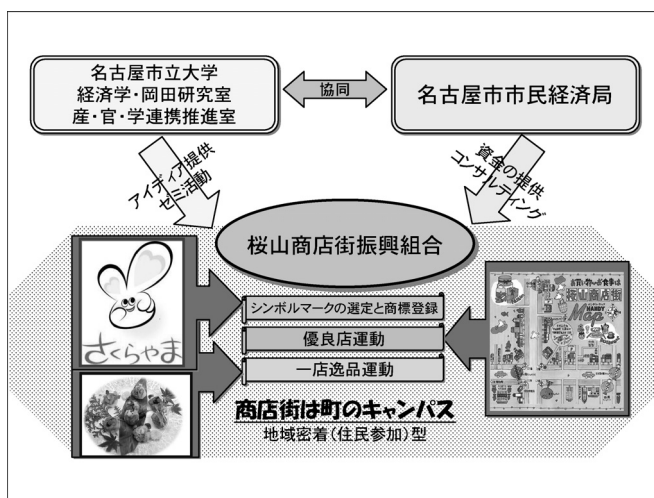
5. 4 「優良店運動」と「一店逸品運動」

「優良店運動」が2005年12月に開始され、「一店逸品運動」が2006年に発足する予定である。

「優良店運動」について、桜山商店街店舗審査委員会が形成され、半年もしくは年に一度審査を行う。まず、「商品」「サービス」「環境への配慮」「地域への貢献」四つの基準を設定した。学生は審査員として日ごろの観察により店舗はこの四つの基準に満たしているかどうかを判断する。そして、四つの基準をすべて満たした店舗は合格となり、合格した店舗に「桜山商店街シンボルマーク（仮称）」の使用を許可し、桜山商店街組合認証店としてアピールすることができる。

「一店逸品運動」はまた準備段階にあるが、その考えとしては、飲食・小売だけではなく、商店街振興組合の全ての組合員が参加できる仕組みとしている。「当店おすすめの逸品」ではなく、「当店のモットー」のような形で、例えば逸品が困難なサービス業や製造業・一般事務所などが優れた技能・知識・知恵の持ち主としてアピールするという。

この「優良店運動」と「一店逸品運動」をミックスさせながら、学生側から積極的に個店に対して商品開発の提案や、知的財産保護の協力などの活動を展開していく予定である。2010年名古屋開府400年の節目に、桜山商店街のこれらの運動も一つ大きなイベントとして、タイアップ事業が考えられている。



出所：桜山商店街の資料に基づき、筆者作成

図表7 桜山商店街活性化事業

5. 5 地域資源を掘り出す

そして、桜山の歴史まで遡り、あらゆる地域資源について検討し続けている。それを活用し、個店においていかにしてユニークな商品開発につながるかは、桜山商店街活性化事業の成敗にあると考える。たとえば、筆者がヒヤリングしたところ、次のような話が語られた。「桜山は昔、名水の沸いた土地柄であったといわれているので、実際に掘ってみたところ、水脈が見つかった。すでに水脈まで管を通し、汲み上げができる状態にあり、水質検査の結果も飲料可である。この地下水と商標をうまく生かしたいという案があり、飲料などを商品化して『桜山の名水』というイメージを定着させて行きたい。」

5. 6 桜山商店街への期待

桜山商店街の活性化事業において、積極的に地域資源を認識し、さらに個店で生かさせ、顧客との暖かい関係作りに力を入れた。さらに、すべての活動には「知的財産」の意識が強く、地域資源の「知」を「知的創造サイクル」に持ち込もうとしている。その背景には、商店街の活性化

事業は個店の主導によるものであり、商店街組合、名古屋市立大学、名古屋市市民経済局の共同事業とされ、いわゆる産学官の連携による相乗効果がここで実現されている。活動がまた始まったところであるが、その成果が大いに期待されている。

6. 終わりに

6. 1 結論

本稿においては、個店というサブシステムの視点から商店街という統合的なシステムを再活性化する議論を試みた。それは、地域資源活用サイクルと知的創造サイクルの2つの輪の好循環により、顧客との暖かみある長期持続的関係を構築し、さらに商店街発展を加速化する枠組みを提示した。しかし、この二つのエンジンが容易に発動できない。魅力のなる個店、魅力のある地域、この両者による相互的にプラス関係が創出するため、それらにかかわる資金調達、経営支援、人材育成などの一連の問題には、個店レベルの限界があった。そこでは、政府、大学、地域住民、商店街による協同作業により、制度的なインフラの良好環境を創出することが必要であると提唱した。

6. 2 今後の課題

大学、商店街組合および政府はそれぞれ独立した組織であり、その連携には脆弱性がある。個店への支援には、それぞれの役割を最大限に発揮するため、より強力的な組織構造が必要になってくると考える。そこで、産学官の連携効果が高めるために、三者の関係構築、およびそれぞれの組織配置のところに課題が残されている。

さらに、本稿で提示した枠組について、具体的に検証されていないところにもある。この点については、桜山商店街活性化事業の成果が期待されると考える。筆者が引き続き、実証の一つとしてその動向及び結果を考察し続けていきたいところである。

参考文献

- [1] 荒井寿光,『特許戦略時代』,日刊工業新聞社,1999年
- [2] 石原武政・石井淳蔵,『街づくりのマーケティング』,日本経済新聞社,1992年,PP.292-352.
- [3] 石原武政,『まちづくりの中の小売業』,有斐閣,2000年,PP.13-175
- [4] 岩沢孝雄,『商店街活性化と街づくり』,白桃書房,1992年
- [5] 岩田憲明,『名古屋の元気な会社101社』,明日香出版社,1995年
- [6] 岩永忠康,『現代マーケティング戦略の基礎理論』,ナカニシヤ出版,1995年
- [7] 植木稔博,「まちづくりにおけるNPOの意義」,『都市商業とまちづくり』,2005年,PP.63-72.
- [8] 岡田広司,「企業の経営理念と商品開発の事例」,『オイコノミカ』,第38巻第2号,2001年,PP.65-82.
- [9] 加藤司,『所縁型』商店街組織のマネジメント,『流通理論の透視力』,千倉書房,2003年PP.155-171.
- [10] 木地節郎,『商店街の経営』,高城書店,1961年,PP.1-16.
- [11] 桑原武夫,『ポストモダン手法による消費者心理の解説』,日本経済新聞社,1999年.
- [12] 杉本徹雄,『消費者理解のための心理学』,福村出版,1997年.
- [13] 鈴木安昭 1980 「昭和初期の小売業問題」『青山経営論集』第6巻1号 日本経済新聞社
- [14] 田中道雄・浜田恵三,『街づくりの新たな視角』,中央出版社,1992年.
- [15] 田中道雄,『商店街経営の研究』,中央出版社,1995年,PP.85-111.
- [16] 谷口志彦,『配給組織論』,千倉書房,1935年,PP.309-321.
- [17] 中小企業事業団編,『街づくり会社の設立,運営』,中央出版社,1994年
- [18] 中嶋隆他,2001,『知的財産経営』日本ブランドメンテナンス協会
- [19] 日経産業消費研究所編『商店街の新たな挑戦,主要な500商店街の活性化調査』日経産業消費研究所編集 日経産業消費研究所
- [20] バーンド・H・シュミット,2000,『経験価値マーケティング』(嶋村和恵・広瀬盛一訳)ダイヤモンド社
- [21] 平井泰太郎,「商店街の動向」,『国民経済雑誌』,第58巻2号,1935年,PP.162-186.
- [22] 松井辰之助,『小売商の分散原理と集中原理』,有斐閣,1953年,PP.153-158.
- [23] 柳沢靖三,『消費マインド変化を活かす店と街』,同友館,1992年.
- [24] 和田充夫,「顧客インターフェイスとしてのブランド」,青木他編『最新ブランドマネジメント・体系』日本経済新聞社,1997年,第5章.

(2006年7月25日受領)

平成18年9月1日発行

編集者 名古屋市立大学経済学会
名古屋市瑞穂区瑞穂町字山の畑1

印刷所 ㈱正鶴堂